

入世后银行业竞争的新视角

——从中资银行的比较竞争优势看中外银行合作前景

马喜德

(厦门大学 财金系, 福建 厦门 361005)

关键词: 中资银行, 外资银行; 竞争; 合作

摘要: 加入 WTO 后, 我国银行业的竞争不断加剧, 中资银行如何应对外资银行所带来的冲击成为人们普遍关心的话题。但是, 我们在探讨中资银行自身缺陷同时, 也应看到外资银行进入中国市场同样面临着竞争力不足的问题。中资银行潜在的比较竞争优势及基于上述优势的竞争策略——加强与外资银行的合作, 探讨中外银行合作的利益所在、业务领域、合作方式、制约因素与发展前景, 为入世后实现中资银行、外资银行、消费者“三赢”局面的初步构想。

中图分类号: F830 文献标识码: A 文章编号: 1009-3753(2002)04-0066-03

中国加入 WTO, 标志着中国银行业进入了全面竞争时代。目前从总体而言, 外资银行具有中资银行所无法比拟的绝对竞争优势, 然而, “尺有所短, 寸有所长”, 外资银行进入中国市场同样面临着新的挑战, 在某些方面, 中资银行具有相对竞争优势。

一、如何理解中资银行的比较竞争优势

首先, 我们应该看到外资银行同样存在竞争力不足的问题, 面临着挑战。体现在:

第一, 外资银行对中国市场变化的及时性与灵活性均不如中资银行。这主要与其自身的管理组织机制有关。首先, 从管理机制看, 在华外资银行的分行均为非独立法人机构, 一切稍大的营业事务都要由外国总部决定。而总部决策人员远离中国市场, 很难及时准确作出判断, 抓住市场机遇。其次, 从组织机制看, 在分行内部, 高级管理人员大都是外籍人士, 一般有 3—5 年的任期。这种任期制, 虽然有利于银行内部风险的控制并考虑了外籍人员的生活实际, 但是每一位新任者都必须有一段适应期, 而且当存在语言障碍时, 适应期需要更长。

第二, 外资银行在中国业务的扩展在很大程

度上受到中国市场发展状况的制约。比如期货、期权等业务的开展要视我国这种市场的发展而定; 个人零售业务则必须以完善的个人信用体系为操作的基础。

第三, 外资银行之间也存在着激烈竞争, 导致其原有的竞争优势越来越不明显。主要体现在为了争夺市场份额, 各家外资银行采取了无序竞价手段, 导致外币业务上的竞争优势平均化, 外币存贷利差不断减少, 中介服务收费不断下降。

其次, 反观中资银行的优势, 我们发现:

第一, 中资银行具有网点优势。经过多年的经营实践, 中资银行已建立了众多的营业网点, 形成了遍布全国的发达的服务网络。

第二, 中资银行拥有广泛的客户群, 并普遍建立起了长期稳定的银企关系。我国商业银行在过去的经营中与中国居民和中资企业建立了相互依赖、相互支持、密切相连的关系, 特别是在国有大中型企业领域里已形成厚实的客户基础, 从而拥有了宝贵的市场资源, 占据了市场份额优势。

第三, 中资银行了解中国国情、文化背景与国内金融市场, 具有本土经营的丰富经验。体现在: (1) 中资银行对国家的宏观经济政策与产业政策

收稿日期: 2002-03-15

作者简介: 马喜德(1979—), 广东汕头人, 硕士研究生, 主要研究方向为商业银行经营与管理。

十分了解,熟悉央行的监管规则与条例,深谙中国市场的游戏规则。(2)中资银行更熟悉客户的业务需求,更容易与他们进行交流和沟通,取得他们的信任。(3)中资银行有国家作为坚强后盾,有中央银行提供主权信用手段作为抵御市场风险的保障。

第四,中资银行人力成本低,从而经营管理费用率低,资产利用率高。据统计,1997年中国建设银行、中国银行营业费用率分别为14.2%、16%,而同期花旗银行、汇丰银行、大通银行的营业费用率分别为17.2%、18.3%、18.3%。这表明中资银行在成本控制方面做得较好。

第五,中资银行可以获得后发优势。这是因为(1)金融产品的推广使用要改变消费者的观念,对于金融意识较为薄弱的中国,市场开发成本由先行者(外资银行)承担,后发者(中资银行)可以享受其收益。(2)金融创新很难保持长期垄断地位,通过借鉴可以少走弯路。

通过以上两者的比较,可以看出中资银行所具有的网点优势、本土优势、客户优势、人力优势都是其特有的、不可移转的(或移转的成本很高),而外资银行所具有的先进经营理念、优质服务手段以及技术领先优势则具有相对的普遍性、可移转性,可以通过借鉴而取得。这就是中资银行所具有的比较竞争优势。

那么,中资银行如何将潜在的比较竞争优势转化为现实的优势呢?我认为最佳途经就是与外资银行合作。到目前为止,银行之间的合作多存在于中资银行之间,把外资银行当成了唯一的敌人。其实,随着银行业的开放,中资银行与外资银行共同发展是一个“我中有你,你中有我”的过程。只有相互合作,优势互补,才能实现“双赢”。

二、合作的利益何在

中资银行通过合作至少可获得三个好处:首先,提高技术水平,增强业务拓展能力。中资银行在合作中可以借鉴外资银行先进的管理经验、金融产品、营销方法和客户服务,推动自身的技术进步和金融创新进程,提升经营管理水平和经营效益,迅速增加竞争实力。其次,提高经营网点的利用效率。中资银行许多网点设立时受“存款立行”

思想的影响,只出于吸收存款的考虑,而没有进行严格的效益成本分析,长期处于亏损状态。加之由于各行之间长期各自为政,无序竞争,造成网点重复建设,网点实际利用率低,许多网点被迫撤并。仅仅在1999年,中国工商银行、中国建设银行、中国银行就分别有10%到30%的分支机构被关掉。通过合作可以提高机构网点的利用效率,防止重复建设现象的再次出现,实现网点资源的优化配置,从而达到帕累托最优。再次,降低了中资银行进入海外市场的门槛,加快业务的渗透与扩展。外资银行的全球网络体系为中资银行开拓国际金融市场提供了便利。通过合作,一方面降低了中资银行进入海外市场的风险,另一方面又防止了业务发展中与外资银行可能发生的恶性竞争,加快自身的国际化发展步伐。

三、合作的领域

就目前而言,中外银行可以在以下领域实现合作:1、资金清算服务领域。中资银行可利用自身庞大的网络机构提供人民币资金头寸和清算服务,为外资银行人民币零售业务的开展提供便利,从中收取手续费,从而把网点优势转化为利润。2、投资基金托管领域。外资银行可以为中资银行在开放式基金托管业务方面提供咨询服务,其中包括技术支援和基金运作业务,提高中资银行在这方面的竞争实力。2001年大通银行与交通银行就成功地在这方面展开合作。3、消费信贷领域。外资银行开展消费信贷已有较长历史,运作方式与风险控制手段已很成熟。而国内的消费信贷业务是近几年才比较普遍,运作手段与风险控制技术都不完善,消费信贷品种也较少。但是消费信贷属零售业务品种,依托于大量营业网点的存在,而中资银行在这一方面有优势,双方可以探讨在这一领域展开合作,外资银行提供技术、人才,利用中资银行网络及人民币资金优势,共同大力拓展这一业务。4、国际贸易融资服务领域。中资银行可以参加多边银行合作体系,实现征信时客户信息的共享,通过银团贷款与信用证担保业务,为客户的国际贸易提供融资便利,同时利用外资银行在世界各地的处理中心,最先进的技术平台,专业化的管理以及规模效应,使自己的贸易结

算达到节省成本提高效率的目的。5、证券承销业务。中资银行可以充分发挥其庞大客户基础的杠杆效应,与国际知名的投资银行在组织承销团方面展开合作。目前,我国B股、H股、红筹股、N股、ADRs和各种国际债券的发行与承销主要都是采取这种方式。6、银行内部运作机制重组。为满足将于2004年生效的新巴塞尔协议的各项要求,中资银行必须尽快建立现代经营制度并与国际标准接轨。外资银行可以为这种全方位的重组工程提供专业技术和顾问服务。在这方面,德意志银行为印尼Mandiri银行和韩国的汉城银行提供重组顾问所取得的成功便是很好的例证。7、资金借贷领域。外资银行吸存人民币能力有限,而中资银行拥有丰富的人民币资金,通过人民币同业拆借中资银行可以获取一定的利润。另一方面,中资银行的外汇资金远不如外资银行充裕,中资银行为了满足客户的外汇资金需求,也可以求助于外资银行。双方在资金借贷这一领域有着广阔的合作前景。8、人员培训领域。一方面,外资银行对于现代商业银行管理手段非常熟悉,可以对中资银行管理人员进行这方面的培训;另一方面,外资银行要进一步介入国内市场,需要一批熟知国内金融市场的人才,中资银行可以为外资银行提供这一方面的培训,双方可以在这一领域加强合作。

四、合作的方式

中外银行合作主要有以下几种可资借鉴的方式:1、直接吸引外资参股中资银行。例如2001年12月29日,上海银行便成功引入香港汇丰银行、香港的上海商业银行参股投资,国际金融公司增持股份,使外资引进的比例达到总股本的18%。2、与外资银行合作成立合资公司。其中由中国建设银行、摩根士坦利公司、中国经济技术投资担保公司、新加坡政府投资公司和香港名力集团投资组建的中金公司便是这方面的成功先例。3、发展与国外金融机构的战略联盟。中国建设银行和交通银行先后都与JP摩根大通银行在基金管理方面展开了战略合作。而中国农业银行也与德意志银行合作,为在华投资的跨国公司客户提供现金管理服务。4、签订合作协议。例如,中国建设银行已同多家外资银行(包括花旗银行,JP摩根大

通银行、新加坡大华银行等)达成了技术合作协议。

五、目前亟需解决的问题

诚然,合作不可能是一帆风顺的。在合作的实施过程中,中资银行必须尽快解决以下几个主要问题:1、产权定价问题。目前国有商业银行产权透明度不足,政府作为最大股东的有关政策并不清晰,导致国外金融机构投资无法准确定价,这将会影响整个合作的进程。2、信用体系的建立。目前我国尚未建立起完善的企业征信体系与个人信用制度,这将会限制双方合作的领域。3、经营理念的转变。中资银行应改变墨守成规的作风,确立以客户为中心的经营战略,提高办事效率。4、监管的改进。由于各国法律体系、会计标准、市场发展水平均不相同,在对各自市场进行监管的手段与内容上也存在很大差异,因此需要建立一种合作的监管机制,处理好中外银行合作与国内金融安全的关系。

六、前景展望

随着中国整体经济实力的提高,国内企业、广大消费者以及海外投资者对于金融产品和服务的要求不仅在数量上将大大增加,而且需要实现多元化。这些发展趋势,意味着中国银行业的发展空间将会十分广阔。外资银行和中资银行之间具有明显的资源互补效应。外资银行需要中资银行的国内网络资源、人民币资金优势和广泛的客户渊源关系;中资银行需要外资银行的国际网络资源、外汇资金优势和先进的管理经验。因此,中外银行只要本着互惠互利的原则展开合作,必将在未来的竞争中实现中资银行、外资银行、消费者“三赢”的局面。

参考文献:

- [1] Hubert Neiss. 中外银行合作途径[J]. 资本市场, 2002, (2).
- [2] 梁晓峰. 逆水行舟, 不进则退[J]. 桂海论丛, 2000 (6).
- [3] 孙健. 浅析新市场条件下外资银行的竞争力[J]. 上海金融, 1998, (6).
- [4] 张建, 郭伟. 中外商业银行合作前景分析[J]. 资本市场, 2001, (7).
- [5] 张兴胜. 银行掀起“全面合作风”[J]. 现代商业银行, 2000, (7).

责任编辑: 一 雨